

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
(ФГБОУ ВО «КубГУ»)

**Кафедра издательского дела, стилистики и медиаиндустрии**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**БИЗНЕС-ПЛАН ИЗДАТЕЛЬСТВА (НА ПРИМЕРЕ ИЗДАТЕЛЬСТВА  
«ЭКСМО»)**

Работу выполнила \_\_\_\_\_ Т.Д.Сергиенко  
(подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Факультет \_\_\_\_\_ Журналистики \_\_\_\_\_ курс 1

Специальность/направление \_\_\_\_\_ Издательское дело

Научный руководитель

К.ф.н.,

Доцент \_\_\_\_\_ Е.В. Вологина  
(подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Нормоконтролер

доктор филологических наук,

профессор \_\_\_\_\_ Г. А. Абрамова  
(подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Краснодар 2018

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические аспекты составления бизнес-плана.....	6
1.1 Понятие бизнес-плана.....	6
1.2 Цели составления бизнес-плана.....	9
1.3 Функции бизнес-плана.....	10
1.4. Состав, структура и объем бизнес-плана.....	11
2 Бизнес-план современного издательства на примере ООО "Издательство «Эксмо».....	20
2.1 Титульный лист.....	20
2.2 Резюме.....	21
2.3 Проектируемый продукт.....	22
2.4 Оценка рынка сбыта.....	23
2.5 Конкуренция.....	23
2.6 Стратегия маркетинга.....	24
2.7 План производства.....	25
2.8 Организационный план.....	29
2.9 Оценка риска и страхования.....	30
Заключение.....	31
Список использованных источников.....	32

## ВВЕДЕНИЕ

Книжный бизнес в последнее десятилетие занял особое место в экономической и социально-культурной области жизни российского общества. Поэтому важно определить, какое значение в деловой сфере имеет планирование. Практика показывает, что в бизнесе очень важно прогнозировать, т.е. уметь предвидеть, что поможет, а что воспрепятствует достижению поставленных целей. Планирование в бизнесе предполагает учет множества аспектов, касающихся как внутренней среды организации, так и внешней [11].

Перед началом любого нового проекта необходимо составить так называемый бизнес-план, который определит жизнеспособность проекта с точки зрения наличия финансовых, людских и материальных ресурсов, правового обеспечения, а также возможности получения прибыли. Бизнес-план позволяет оценить качество проработки идеи проекта, спрогнозировать ожидаемые риски, определить коммерческую и бюджетную эффективность проекта.

В развитых странах у каждой организации должен быть бизнес-план, тщательно продуманный, систематически корректируемый в соответствии с меняющимися условиями [2]. Его отсутствие является существенным недостатком предприятия, отражающим слабость управления компанией.

Развитие новой модели инвестиционного планирования было вызвано, с одной стороны, сокращением государственных инвестиций, обусловившим необходимость поиска альтернативных источников финансирования, причем на возвратных началах; с другой стороны - задачами достижения соответствия разрабатываемых проектов международным нормам.

В бизнес-плане сформулированы предмет, основные цели, стратегии, направления и географические регионы дальнейшего распространения, определены ценовая политика, емкость и структура издания, условия

осуществления поставок и закупок, транспортировки, страхования и переработки товаров, факторы, влияющие на рост/снижение доходов и расходов по группе товаров и услуг, являющихся предметом деятельности предприятия.

Бизнес-план всегда носит вероятностный характер, предполагает возможность различных вариантов делового поведения предприятия. Бизнес-план - это план возможных действий предприятия на рынке. Любая информация, представленная в бизнес-плане может стать предметом обсуждения и дальнейшего анализа [14].

Вот, почему бизнес-план является необходимым инструментом проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка со сложившейся на сегодняшний день экономической ситуацией.

Все вышесказанное и обуславливает **актуальность** изучения процесса разработки бизнес-плана. Целью данной курсовой работы является разработка и анализ бизнес-плана ООО "Издательство "Эксмо".

**Задачи** данной курсовой работы:

- изучить теоретические аспекты разработки бизнес-плана;
- выявить сущность и задачи бизнес-планирования;
- изучить классификацию бизнес-планов;
- изучить структуру и содержание бизнес-плана;
- разработать бизнес-план ООО "Издательство "Эксмо"..

**Предметом** данной курсовой работы является процесс бизнес-планирования.

**Объект** исследования курсовой работы - бизнес-план ООО "Издательство "Эксмо".

**Теоретическая значимость** исследования заключается в том, что в курсовой работе дается характеристика бизнес-плана, подробно разбираются его составляющие, дается оценка каждому компоненту, а также делается анализ существующих бизнес-планов современных издательств.

**Практическая значимость** состоит в том, что полученные знания можно

использовать в составлении эффективных стратегий компаний, которые выпускают на рынок печатную продукцию. Также составленный бизнес-план ООО "Издательство "Эксмо" может послужить примером или основой для других проектов компаний.

**Научная новизна** работы заключается в том, что ранее никто не анализировал деятельность ООО "Издательство "Эксмо" и не создавал с учетом полученных сведений новый бизнес-план, который отвечал бы современным тенденциям и справлялся бы с проблемными местами компании.

**Материалами исследования** послужили научные статьи в печатных и на электронных ресурсах, диссертации на соискание ученой степени кандидата филологических наук, учебники и учебные пособия.

**Методологическая база исследования** опирается на труды русских и зарубежных практиков и теоретиков, в том числе на работы: Т.П. Любановой, В.Р. Веснина, А.Г. Поршнева, Ю. Н. Лапыгина, Дж. Вествуда, Е.П. Голубкова и Э.А. Уткина.

В работе используются **методы** калькуляции, экономического анализа и материального моделирования.

**Структура** курсовой работы обусловлена целью и задачами исследования и включает введение, две главы (первая глава – «Теоретические аспекты бизнес-плана», вторая глава «Бизнес-план современного издательства на примере ООО "Издательство «Эксмо», заключение, список использованных источников и приложения.

# 1 Теоретические аспекты составления бизнес-плана

## 1.1 Понятие бизнес-плана

Ни одно предприятие, существующее в современных реалиях не может обойтись без планирования своей деятельности. Сейчас рынок находится в постоянном развитии, что приводит к неустойчивому положению многих компаний. Эту проблему помогает решить бизнес-план. Именно четко структурированная инструкция всех действий помогает не только здраво посмотреть на свои возможности со стороны, оценить собственные объемы производства, результативность настоящей деятельности, увидеть недочеты, но и дает возможность изучить конкурентную среду и даже спрогнозировать дальнейшее развитие.

Планирование - это деятельность, заключающаяся в разработке и практическом осуществлении планов, определяющих будущее состояние экономической системы, путей способов и средств его достижения [5, с. 14].

Бизнес-план - это план осуществления бизнес-операций, действий издания, содержащая сведения о издании, его производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и их эффективности.

Бизнес-план представляет собой результат исследований и организационной работы, имеющей целью изучение конкретного направления деятельности фирмы (продукта или услуг) на определенном рынке в сложившихся организационно-экономических условиях. Он опирается на:

1. конкретный проект оказания новых услуг (особенности удовлетворения потребностей и т.д.);
2. всесторонний анализ производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности, целью которого является выделение его сильных и слабых сторон, специфики и отличий от других аналогичных фирм;

### 3. изучение конкретных финансовых, технико-экономических и организационных механизмов, используемых в экономике

Существует две формы бизнес-планирования деятельности фирмы: планирование деятельности фирмы на рынке и внутрифирменное планирование. Как правило, эти аспекты планирования взаимосвязаны.

Бизнес-план является постоянно работающим документом: он систематически обновляется, в него вносятся корректировки в связи с переменами, происходящими как внутри издательства, так и вне его - на рынке, где распространяется продукция, и в экономике в целом [8].

Также он представляет собой результат исследований и организационной работы, направленной на изучение конкретного направления деятельности (подготовка, издание и распространение книг) на определенном рынке, в данных социально-экономических условиях. Он объединяет в себе следующие аспекты:

- конкретный проект книгопроизводства, связанный с созданием нового типа книги;
- всесторонний анализ организационной, производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности книгоиздательской организации, целью которого является выделение сильных и слабых сторон специфики книжного дела;
- изучение конкретных финансовых, технико-экономических и организационных механизмов, используемых в экономике для реализации конечных задач книгоиздания.

Необходимо отметить, что по-настоящему планирование может быть рациональным только тогда, когда отношения фирмы с контрагентами на рынке носят не случайный и разовый характер, а приобретают устойчивое и долговременное взаимодействие.

Цель разработки бизнес-плана - спланировать хозяйственную деятельность издания на ближайший и отдаленный периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Задачами бизнес-плана являются : [10]

1. сформулировать долговременные и краткосрочные цели издательства, стратегию и тактику их достижения;
2. определить конкретные направления деятельности издательства;
3. оценить производственные и непроизводственные издержки;
4. определить состав маркетинговых мероприятий по изучению рынка, стимулированию продаж, ценообразованию и т.п.;
5. оценить финансовое положение издательства и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей и т.д.

Бизнес-план выполняет следующие основные функции:

- является инструментом, с помощью которого издательство может спрогнозировать и оценить фактические результаты деятельности за определенный период;
- используется для разработки концепции бизнеса в перспективе;
- является инструментом обоснования эффективности инвестиций;
- представляет собой инструмент реализации стратегии предприятия.

Бизнес-план является не только внутренним документом издательства, но и может быть использован для привлечения инвесторов и кредиторов.

Перед тем как рискнуть некоторым капиталом, инвесторы должны быть уверены в тщательности проработки проекта и осведомлены о его эффективности. Поэтому бизнес-план должен быть хорошо подготовлен и тщательно изложен для восприятия потенциальных инвесторов. Он должен содержать описание главных ключевых вопросов.

Материал бизнес-плана излагается просто и понятно. Он должен быть доступен различным группам людей, даже тем, которые имеют ограниченные знания об издании. Объем и степень конкретизации разделов плана определяется спецификой фирмы и сферой ее деятельности.



## 1.2 Цели составления бизнес-плана

Бизнес-планирование является не только важнейшей функцией производственного менеджмента, но и составной частью успеха любой хозяйственной деятельности [6].

Для того, чтобы составить эффективную стратегию издательства необходимо сначала определиться с философией всей фирмы, поставить четкие цели, определить круг задач и подумать о средствах. Данный шаг очень важен, потому что именно на эти первичные факты будет опираться дальнейшая работа. Потом стоит оценить состояние рынка. Проанализировать, что издавалось последнее время и что пользовалось популярностью. На следующем этапе стоит уделить внимание возможным рискам и продумать стратегии на случай неудачи. Здесь же стоит рассчитать четкий бюджет. Только потом специалисты приступают к планированию основных мероприятий.

Определение цели бизнес-плана – очень важный этап после определения сферы деятельности будущего предприятия или проекта.

Цель – это то, к чему будет стремиться разработчик проекта. На данном этапе не нужно обращать внимание на реалистичность поставленной цели, потому что именно сам бизнес-план и ответит на этот вопрос. [4]

Целью бизнес-плана является определение, обоснование и повышение конкурентоспособности фирмы в условиях рынка. Так же анализируются и учитываются перспективы деятельности издательства (стратегические направления), его позиции в конкурентной борьбе, пути воплощения целей проекта, возможности по формированию авторских коллективов и групп редакторов для создания новых, оригинальных изданий, которые будут пользоваться спросом у читателей.

Если проект предполагает быстрый рост объема производства, то главные цели будут следующими:

1. увеличение чистого дохода;

2. повышение качества книжной продукции;
3. снижение общей себестоимости выпуска;
4. снижение удельных затрат (затрат на каждую единицу продукции).

В том случае, если издательство собирается выпускать совершенно новую продукцию (товар рыночной новизны) по тематике, оформлению, адресной направленности (определенные группы покупателей), то цели сводятся к снижению сроков освоения этой продукции, постепенному увеличению тиражей, завоеванию индивидуальной рыночной ниши.

Для каждого последующего бизнес-плана выбирается своя цель, формулируется своя стратегия, отбираются свои приемы достижения тактических целей, т.е. разрабатываются конкретные мероприятия и назначаются сроки их выполнения и ответственные лица. При этом очень важно ранжировать цели по срочности и важности и для каждой цели формулировать задачи.

### 1.3 Функции бизнес-плана

Бизнес-план выполняет две основные функции [7]:

- 1) планирование всей хозяйственной деятельности фирмы, активизация работы всех ее подразделений и коллектива в целом, направленные на повышение эффективности использования всех видов производственных ресурсов: материально-технических, трудовых и финансовых;
- 2) обеспечение инвестиционной привлекательности бизнеса данной фирмы.
- 3) оценка перспективы развития фирмы или проекта, которая позволяет быть готовым к изменениям рыночной и экономической ситуации;
- 4) повышение квалификации аппарата управления, заставляя менеджеров практически думать о возможностях фирмы, ее конкурентах и других проблемах, что ведет к принятию более квалифицированного решения;

В идеале один и тот же бизнес-план должен выполнять все названные функции, но на практике бизнес-план, ориентированный на получение внешнего финансирования, и бизнес-план для внутреннего пользования имеют существенные различия как по структуре, так и по содержанию.

#### 1.4. Состав, структура и объем бизнес-плана

Бизнес-план в настоящее время разрабатывается практически каждым предприятием независимо от формы собственности, масштабов деятельности, территориального положения, вида и ассортимента выпускаемой продукции [13].

Существует множество методических рекомендаций по разработке бизнес-плана. Однако строго регламентированной формы и структуры не существует. Как правило, в нем предусматриваются разделы, в которых раскрываются основная идея и цели бизнеса, характеризуется специфика продукции предприятия (издательства) и удовлетворения им потребностей рынка, дается оценка рынка и устанавливается стратегия поведения фирмы на определенных рыночных сегментах, определяется организационная и производственная структура, формируется финансовый проект бизнеса, включая стратегию финансирования и предложения по инвестированию; описываются перспективы развития предприятия (издательства).

Наиболее типичной является следующая структура бизнес-плана:

1. резюме бизнес-плана;
2. описание фирмы и проектируемой продукции;
3. анализ рынка сбыта;
4. план маркетинга;
5. план производства и реализации продукции издательства;
6. организационный план;
7. план риска;
8. финансовый план и стратегия финансирования.

Резюме, как правило, составляется после окончания разработки бизнес-плана. Он представляет собой рекламу проекта и должен быть написан таким образом, чтобы вызвать интерес у потенциального инвестора или кредитора. В этом разделе содержатся все сведения, данные, показатели, характеризующие деятельность фирмы. Главное внимание в резюме уделяется объему, ассортименту продукции, возможным регионам ее сбыта и сегментам рынка. Кроме того, здесь могут быть представлены:

- структура фирмы;
- суть и способ реализации проекта;
- совокупная стоимость проекта и потребность в финансировании;
- возможные источники финансирования;
- уровень рентабельности проекта.

Описание фирмы и проектируемой продукции в бизнес-плане дает общее представление о предприятии (издательстве), чтобы потенциальные инвесторы, партнеры, спонсоры и заинтересованные организации могли оценить его внутренние возможности по всем параметрам: финансовым, производственно-сбытовым, творческим, кадровым, управленческим. Информация должна быть подкреплена определенными качественными показателями.

На первом этапе дается краткое описание сферы, в которой действует издательство или в которую намеревается войти, указывается, кто является главным покупателем его книжной продукции или потенциальным потребителем. Отмечаются дата регистрации проекта, а также реквизиты организации. Если издательство работает в течение нескольких лет и ему потребовалось расширение объемов финансирования, необходимо описать его историю, перечислить крупнейшие прибыльные контракты и операции. Если издательство терпело убытки или неудачи в последние годы, следует упомянуть их и указать, что намерено предпринять руководство для преодоления возникших трудностей и улучшения положения.

На следующем этапе дается характеристика выпускаемой или планируемой к выпуску продукции. Потенциальный инвестор или спонсор, прежде

всего, хочет выяснить, что издательство собирается выпускать и реализовывать, какова степень защищенности продукции, ее достоинства и возможные недостатки. Поэтому необходимо детально рассмотреть ассортимент книг и учебников, их отличительные особенности, позволяющие получить полезный эффект. Важнейшим вопросом является описание полезного эффекта от достижения конечной цели выпуска. Целесообразно отметить новые или даже уникальные качества предлагаемых книг, указать причины интереса к ним покупателей. Можно также сделать упор на наиболее полное удовлетворение запросов потребителей [17].

Важно обратить внимание на целевое использование финансовых ресурсов. Следует подчеркнуть разницу между тем ассортиментом книжной продукции, который уже имеется на рынке, и тем, который собирается выпускать издательство. На продукцию необходимо представить краткие функциональные характеристики, а если необходимо, составить проспекты и аннотации, дать краткое содержание изданий.

Описание книг и учебников целесообразно проводить по следующей схеме:

1. Сущность изданий.
2. Основные черты изданий: какую потребность они удовлетворяют; как реализуются; насколько изменчив спрос на них; какой группе покупателей они доступны; каковы постоянные издержки, связанные с производством; кто должен осуществлять полиграфическую подготовку (сведения о типографии и ее возможностях).
3. Анализ книг и учебников: по какой цене потребитель будет покупать издания; в чем их отличия от аналогичных изданий конкурентов; в чем преимущества и каковы слабые стороны; предполагаемый срок жизненного цикла изданий; возможности дизайнерского оформления; предполагаемые направления сбыта; перспективы замены данных изданий другими.

4. Условия производства. Здесь следует показать, какие изменения в издательстве могут произойти в случае освоения выпуска данных книг (учебников). Вот некоторые из них:

- повышение требований к квалификации работников и возникновение необходимости в новых сотрудниках (следует предусмотреть возможности по найму работников нужной квалификации и соответствующего профессионального уровня);

- появление потребности в переподготовке (переобучении) имеющегося персонала;

- изменение ассортимента используемых материалов и их поставщиков;

- обновление технологии редакционно-издательской подготовки и, как следствие, возникновение потребности в новом оборудовании и персонале.

Целью анализа рынка сбыта является получение достаточной информации о конкурентоспособности данного проекта с соответствующим обоснованием. Оценка рынка сбыта включает в себя [6, с. 67]:

- определение основных характеристик рынка;
- сегментирование рынка;
- определение наиболее перспективных рынков и уровня прогнозируемых продаж;

- организация сбыта продукции в условиях конкуренции.

Выбор маркетинговой стратегии является определяющим на всех стадиях бизнеса - от появления замысла нового продукта до его продвижения и реализации на рынке. В крупных компаниях маркетинговый план обычно составляет около 60-70% от всего бизнес-плана. Остальной акцент – на производственную и технологическую части.

Главная цель маркетингового плана – найти такие информационные посылы и каналы для их распространения, чтобы они были наиболее востребованы на рынке среди покупателей, при этом зарабатывая и формируя лояльность [3].

В такой специфической области, как издательское дело, маркетинг трансформируется в модель, отличную от общепринятой в сфере предпринимательства. Особенностью книгоиздания является сочетание производственной и нематериальной сфер деятельности. Продуктом производственной деятельности издательства является книга, как товар. Однако, поступая на рынок, книжная продукция служит для удовлетворения духовных и информационных потребностей людей. Ввиду этого, издательский маркетинг можно рассматривать как специфический вид профессиональной деятельности, направленный на продвижение книжной продукции на рынок и обеспечения интеллектуальных запросов потребителей.

Стоит отметить, что существует несколько вариантов маркетинга, на основе которых строится план:

Во-первых, это маркетинг марочных товаров. В данном случае речь идет о плане маркетинга какого-либо продукта, торговой марки. Если говорить об издательском бизнесе, то здесь сразу вспоминаются такие марки, как «Эксмо», «АСТ», «Росмэн», «РИПОЛ классик» или «Феникс». Каждое издательство активно работает над созданием своего уникального стиля и борется за лояльность покупателей или низкими ценами, или хорошим качеством, или уникальными правами на книги.

Во-вторых, это маркетинг товарной категории. В издательстве это активно проявляется в рекламе отдельных жанров. После появления у общественности интереса к детективам, многие издательства обратили свое внимание именно на эту нишу, заново выпуская забытые книги, делая их обложки ярче и заметнее. Потом данные экземпляры заняли достойное место на центральных полках магазинов, что привлекало большой поток клиентов

В-третьих, маркетинг новых товаров. Это план по выводу нового товара на рынок. Здесь речь стоит вести именно об уникальных товарах, которых еще никогда до этого не было на рынке. Например, популярные сейчас книги маленького формата из серии «Флипбук» издательства «Эксмо».

В-четвертых, план по работе с клиентом. В издательствах в данном пункте обращают внимание на авторов книги, точки сбыта или непосредственных покупателей.

Вне зависимости от сути выбранного маркетинга для достижения различных целей компании сейчас используют два варианта плана – стратегический и оперативный. Первый составляется примерно на срок от трех до пяти лет и опирается на такие цели, которые требуют детального рассмотрения и больших энерго- и финансовых затрат. Такой план ежегодно анализируют и вносят необходимые поправки. На основе нововведений создается оперативный план. Такой план описывает настоящую ситуацию на рынке и в общении с клиентами, а также помогает быстро принять решение в кризисных ситуациях. В документе детально прописываются все предстоящие маркетинговые мероприятия и необходимые ресурсы.

Если у компании будет отсутствовать хотя бы один план, то развитие бизнеса и привлечение клиентов будет проходить неравномерно, и только по воле случайно сложившихся ситуаций. Успех в этом случае зависит не от грамотно продуманной тактики, а от удачи. Также негативные последствия могут проявиться и в других концепциях, которые входят в бизнес-план. Конфликты и несоответствия будут возникать из-за нечетких условий и средств, которые также прописываются в маркетинговом плане.

В маркетинговом плане обязательно должны быть отражены ресурсы и стратегии, которые будут реализованы в ближайшее время. Сначала маркетологи прописывают особенности целевой аудитории. Это помогает составить портрет потенциального клиента и понять, какие действия по отношению к нему будут эффективными. Потом продумывают УТП — уникальное торговое предложение. Это как раз то, что будет формировать лояльность. У издательств это могут быть права на книгу или лучшее качество печати. Дальше анализируют ценовую политику. Считают доходы и расходы и определяют ценовой сегмент. В этом же пункте описывают варианты дистрибуции или сбыта товара. И уже потом переходят к специальным предложениям



и обращают внимание на маркетинговые материалы — стратегии продвижения, онлайн-маркетинга, удержания клиента, конверсии, партнерства или сотрудничества с другими фирмами.

Основные инструменты маркетинга группируются по функциям: продуктовая политика; коммуникационная политика; ценовая политика; сбытовая политика.

- Продуктовая политика охватывает мероприятия, которые осуществляет издательство с тем, чтобы на избранном сегменте рынка завоевать постоянных покупателей. Это достигается за счет длительной работы с потребителями, издания качественных с их точки зрения книг, создания необходимого им ассортимента, а также путем создания у своих потребителей имиджа солидного партнера, продукции которого можно доверять. Сплоченность всех действий базируется на обратных связях, когда служба изучения потребителей фирмы заблаговременно определяет колебание спроса или появление новых потребностей, которые реализуются в новых изданиях, а также услугах.

- Ценовая политика (ценообразование) охватывает все мероприятия фирмы по формированию цен. Они являются результатом компромисса между сформировавшимся спросом и предложением товара на рынке. В этой связи особенно важно знать типы книжных рынков и их состояние, чтобы сформировать разумную ценовую политику.

- Сбытовая политика (распространение и продажи) занимается разработкой пути движения товара от издателя к покупателю. При этом принципиальное значение имеет вопрос, каким путем и когда книга может найти покупателя.

- Коммуникационная политика касается вопросов организации фирмой контактов с внешней средой. В сфере маркетинга коммуникация отвечает за передачу информации и важных сообщений для управления мнением, подходами, ожиданиями потребителей и, главным образом, их поведением в соответствии со специфическими целями маркетинговой концепции.

Сюда относится реклама, связи с общественностью и другие направления деятельности.

Подбор и применение всех маркетинговых инструментов для достижения поставленной цели реализуется через процедуры маркетинг-микса (комплекса маркетинга), который в основе своей составляет программу издательства.

После маркетингового плана следует разработка плана производства и реализации продукции издательства. Она опирается на ранее полученные сведения.

В плане выпуска и сдачи продукция разбивается по видам и разделам литературы. Здесь приводятся количественные показатели плана: число изданий, объем выпуска в издательских листах и тираж, а также число печатных листов-оттисков изданий. Все эти показатели рассчитываются на 3 года, в том числе на первый год - с поквартальной разбивкой, а по ряду показателей и по месяцам. На второй год, как правило, производятся расчеты только с поквартальной разбивкой, а на третий - данные приводятся в целом за год.

Вторым документом этого плана является план художественно-технического оформления изданий.

Планы выпуска продукции и художественно-технического оформления являются базой для расчета потребности в ресурсах: оборудовании, материалах и трудовых ресурсах. Предполагаемый объем выпуска продукции должен быть соотнесен с прогнозируемым уровнем затрат.

Организационный план определяет основные направления кадровой политики [12] :

1. организационная структура издательства;
2. потребность в персонале (количество, профиль деятельности, квалификация);
3. система и формы оплаты труда и материального стимулирования;
4. характеристика управленческого персонала;
5. потребность в привлечении внешних экспертов.

В плане риска приводятся данные о видах риска, а также стадиях, на которых определяются риски и их уровень. Затем разрабатываются мероприятия, направленные на снижение уровня риска.

Финансовый план и стратегия финансирования одержит:

- расчет потребности в капитальных вложениях;
- предполагаемые источники и формы получения инвестиций (кредитов);
- предполагаемые сроки и степень окупаемости капитальных вложений;
- план-график прибыли.

Бизнес-план призван сочетать интересы фирмы-изготовителя, фирм-поставщиков оборудования, сырья, материалов, фирм-потребителей продукции и муниципальных органов, находящихся на данной территории.

В конечном итоге бизнес-план представляет собой документ, состоящий из текстовой (описательной) части и расчетов в виде таблиц, графиков и форм с соответствующими пояснениями и формулами.

## 2 Бизнес-план современного издательства на примере ООО "Издательство «Эксмо»

### 2.1 Титульный лист

Титульный лист бизнес-плана должен содержать следующую информацию:

ООО "Издательство "Эксмо"

Свидетельств о регистрации: Эл №ФС77-68947;

ИНН 7708188426;

Банковские реквизиты:

р/сч 40702810900000001788;

банк КБ "СДМ-Банк" (ОАО) г. Москва;

к/сч 30101810600000000685;

БИК 044583685;

123308, г. Москва, ул. Зорге, д.1;

123308, г. Москва, ул. Зорге, д.1;

Контактная информация:

Тел.: +7 (495) 411-68-86;

E-mail: info@eksmo.ru

Новиков Олег Евгеньевич

## 2.2 Резюме

Данный проект представляет собой план создания издания. Будущий продукт предназначен для учащихся общеобразовательных учреждений.

Идея создания нового издания преследует цели:

- Получение прибыли;
- Удовлетворение потребительского рынка предложенной продукцией.

Над проектом будут заниматься:

1. Ответственный редактор;
2. Технический редактор;
3. Корректор;
4. Верстальщик.

Данное издание будет возможно приобрести в любом книжном магазине.

Стратегия финансирования осуществляется постепенно и связана с финансовым планом соответственно. Осуществляется путем получения кредита в размере 6426800 руб.

Выплаты процентов по кредиту начинаются с первого месяца реализации проекта.

Чистая прибыль от проекта будет составлять 507355,25 руб. А ожидаемый уровень прибыли будет 1014800 руб. Производственная программа включает в себя 150157 экземпляров.

В целом, проект будет иметь большой успех среди другой продукции.

## 2.3 Проектируемый продукт

Описание продукта или услуги, которую предполагается предложить будущим покупателям и ради которых задумывался весь проект.

Издание сделано очень качественно. В первую очередь хочется отметить дизайн, качественный материал, и конечно читабельность, которая будет доступна для понимания школьника;

ISBN: 978-5-04-091121-9

В издании в сжатой, концентрированной форме приводится основной теоретический материал, охватывающий школьный курс истории России. Использование элементов наглядно-графического характера позволит лучше понять и усвоить информацию, эффективно подготовиться к экзамену.

Пособие окажет существенную помощь в подготовке к единому государственному экзамену по истории России.

Отпускная цена 1 экз. – 173 руб, чистая прибыль со всего тиража будет составлять 507355,25 руб.;

Примерная величина прибыли, которую будет приносить каждая единица товара;

Формат издания 125x200 мм. Страниц 272; Бумага офсетная.

Серия: «Весь школьный курс в схемах и таблицах».

Переплет - мягкая обложка

Вес – 235 гр.

## 2.4 Оценка рынка сбыта

Данный продукт имеет весомое значение на рынке. Во-первых, это школьная литература, которая необходима для изучения материала предложенного общеобразовательными учреждениями. Во-вторых, продукт качественный и не имеет настолько же качественных и схожих по направлению конкурентов [5].

Целевая аудитория издания составляет старший школьный возраст. Это означает, что данное издание будет пользоваться спросом у покупателей школьного возраста, а также педагогов.

Также благодаря своей яркой и красочной переплетной крышке данное издание будет выделяться среди других книг. Оно привлекает внимание иллюстрациями, которые присутствуют во всем издании.

Большим плюсом данного издания является его не высокая цена, это играет не маловажную роль на рынке книжной продукции. И не смотря на низкую цену, доход от издания будет высоким, и окупит все затраты.

## 2.5 Конкуренция

Крупнейшими производителями аналогичных товаров являются «РОСМЭН», «АСТ», «Просвещение». Представленные издательства являются передовыми по выпуску учебной литературы.

Данные издательства являются крупными и популярными. Они занимают достойное место среди других известных издательств.

Что касается рекламы, то такие крупные издательства практически в ней не нуждаются, так как они и так всем известны. Но бывает, что если кни-

га является новинкой в своей отрасли, то издательства дают рекламу для большей популярности и привлечения клиентов.

Качество продукции соответствует цене, а также само выполнение продукции сделано добротной и красиво. У каждого потребителя есть как минимум одно – два издания каждой из выше представленных издательств.

В отношении дизайна данное издательство не уступает своим конкурентам. Книги сделаны яркими, красочными, с картинками, схемами и так далее. Они сразу бросаются в глаза, что очень хорошо.

По мнению покупателей, данное издательство является хорошим по соотношению цены – качество.

## 2.6 Стратегия маркетинга

За долгие годы работы издательство «Эксмо» надежно закрепились на рынке книжной литературы. Популярность этого издания всегда была на высшем уровне и отвечала запросам потребителя. Качество продукции также на отличном уровне, что и влияет на выбор покупателей.

В основном распространение продукции издательства «Эксмо» идет через торговый дом «Эксмо», интернет-магазинов и сетевых магазинов [15].

Цена на товар выясняется после того как будут известны все подсчеты, то есть затраты на весь тираж. Это было выяснено. Основная цена за 1 экз. составляет – 173 руб. Естественно реализуя данное издание через книжные магазины и с учетом дополнительных расходов на доставку цена увеличится, но не намного. Книга будет также доступна и интересна.

Рекламу данного издания можно будет реализовать в интернете, на книжных ярмарках. Так же желательно сделать рассылку о появлении данной книги в учебные заведения, для того чтобы преподаватели были в курсе новинки, а также посоветовали приобрести данное издание ученикам. Есте-



ственно, такая реклама должна быть масштабной, чтобы оповестить как можно больше людей о новом издании. Еще в качестве рекламы в книжных магазинах желательно повесить настенные плакаты о выходе книги.

Данная книга считается серийным изданием. Поскольку она рассчитана на школьников, то когда ученик каждый год переходит в следующий класс, книга так же совершенствуется и дополняется необходимым материалом в соответствии с учебным планом.

Представленная книга имеет преимущество перед другими так как она серийная, поэтому читателю будет проще узнать о ней. Книга популярна, поэтому тираж большой. Как было сказано, следует распространить ее по всей стране.

Издание пользуется большим спросом, оно яркое и привлекает внимания. А так же оно грамотно и понятно оформлено, именно поэтому покупатели выбирают его.

## 2.7 План производства

Материальные затраты:

Формат 70×90/16; условно-печатных листов 21,06; тираж 100000 экз.; шрифт «Школьный»; плотность бумаги  $60 \text{ г/м}^2$ ; 1 кг = 40 руб.; брак 2%. На переплетную крышку: тип 7; плотность бумаги  $200 \text{ г/м}^2$ ; 1 кг = 40 руб.; брак 2%.

$$21,06 : 2 = 10,53 \text{ – бумажные листы}$$

$$10,53 \times 100000 = 1053000 \text{ – бумажных листов на весь тираж}$$

$$S = 70 \times 90 = 6300 \text{ см}^2$$

$$6300 \text{ см}^2 \times 60 \text{ г/м}^2 = 0,63 \times 60 = 37,8 \text{ г – масса одного листа}$$

$1053000 \times 37,8 = 39803400 \text{ г} : 1000 = 39803,4 \text{ кг}$  – полезный расход бумаги

$39803,4 \times 40 = 1592136 + 2\% = 1623978,7 \text{ руб.}$  – материальные затраты на блок

$$\frac{70}{4} \times \frac{90}{8} = 17,5 \times 22,5 \text{ – формат до обрезки}$$

$(10,53 \times 162 \times 95 \text{ мкм}) + (18 \times 200 \text{ мкм}) + (4 \times 120 \text{ мкм}) = 16005,6 + 3600 + 480 = 20085,6 \text{ мкм} : 10\ 000 = 2 \text{ см}$  – толщина блока

$2 \times 1,5 + 2 \times 17,5 + 2 \times 0,3 + 2 = 3 + 35 + 0,6 + 2 = 40,6 \text{ см}$  – ширина заготовки

$$2 \times 1,5 + 22,5 = 25,5 \text{ см – высота заготовки}$$

$$40,6 \times 25,5 \text{ – формат заготовки}$$

$$\text{Формат } 60 \times 84_{/4}$$

$$100000 : 4 = 25000 \text{ – бумажных листов на тираж}$$

$$S = 60 \times 84 = 5040 \text{ см}^2$$

$$S \times P = 5040 \times 200 : 10000 = 100,8 \text{ г – вес одного листа}$$

$$25000 \times 100,8 = 2520000 \text{ г} = 2520 \text{ кг}$$

$2520 \text{ кг} \times 40 = 100800 + 2\% = 102816 \text{ руб.}$  – материальные затраты на переплетную крышку

$$1623978,7 + 102816 = 1726794,7 \text{ руб. – материальные затраты}$$

Авторский гонорар:

Спусковые полосы – 2 на  $\frac{1}{4}$ ; концевые полосы – 2 по 14 строк ; полные полосы – 197; неполные полосы – 72; всего 273 полосы.

Один авторский лист – 1000 руб.

Высота полосы – 175 мм; ширина полосы – 103 мм.

18 мм – 48 pt; 12 кегель

$273 - 2 - 2 - 72 = 197$  – полные полосы;

$$Вп = \frac{48\text{пт} \times 10}{12\text{пт}} = 40 \text{ строк на полосе};$$

$$Вп = 180 \text{ мм} : 18 \text{ мм} = 10 \text{ кв.};$$

$$\text{Шп} = \frac{18 \text{ мм} \times 7}{2,56} = 49 \text{ – знаков в строке};$$

$$\text{Шп} = 130 \text{ мм} : 18 \text{ мм} = 7 \text{ кв.};$$

$$40 \times 49 = 1960 \text{ знаков – емкость одной полосы};$$

$$197 \times 1960 = 386120 \text{ знаков – емкость всех полных полос};$$

$$\frac{40 \times 49 \times 3}{4} = 1470 \text{ – знака на спусковых полосах};$$

$$1470 \times 4 = 5880 \text{ – емкость спусковых и концевых полос};$$

$$1960 : 2 = 980 \times 72 = 70560 \text{ – емкость не полных полос с иллюстрация-ми};$$

$$5880 + 386120 + 70560 = 462560 \text{ знаков всего в книге};$$

$$462560 : 40 \text{ 000 знаков} = 11,5 \text{ – авторские листы};$$

$$11,5 \times 1000 \text{ руб.} = 11500 + 31\% = 15056 \text{ руб. – авторский гонорар.}$$

Типографские расходы:

По договору с типографией изготовление одной переплетной крышки стоит 15 руб., один бумажный лист – 10 руб.

$$15 + 10 = 25 \text{ руб.}$$

$$100000 \text{ экз.} \times 25 = 2500000 \text{ руб. – типографские расходы}$$

Издательские расходы:

Редактор – 30000 руб. (работал 3 дня)

Тех. редактор – 27000 руб. (работал 3 дня)

Верстальщик – 25000 руб. (работал 1 день)

Корректор – 20000 руб. (работал 1 день)

$$30000 : 21 \text{ день} = 1428,57 \text{ руб.}$$

$$1428,57 \times 3 \text{ дня} = 4285,71 \text{ руб.}$$

$$27000 : 21 \text{ день} = 1285,71 \text{ руб.}$$

$$1285,71 \times 3 \text{ дня} = 3857,13 \text{ руб.}$$

$$25000 : 21 \text{ день} = 1190,48 \text{ руб.}$$

$$20000 : 21 \text{ день} = 952,38 \text{ руб.}$$

$$4285,71 + 3857,13 + 1190,47 + 952,38 = 10285,69 + 31,6\% = 13535,96 \text{ руб.}$$

Амортизация:

Один компьютер – 30000 руб.; срок полезного использования – 3 года.

$$N \text{ амортизации} = \frac{2}{3} \times 100 = 67\%$$

1 год:

30000 с 67% = 20100 – сумма амортизационных отчислений за 1 год

30000 - 20100 = 9900 – остаточная стоимость

2 год:

9900 × 67% = 6633 – сумма амортизационных отчислений за 2 год

9900 - 6633 = 3267 – остаточная стоимость

3 год:

3267 × 67% = 2188,90 – сумма амортизационных отчислений за 3 год

3267 - 2188,90 = 1078,10 – остаточная стоимость

Возьмем норму амортизации за второй год.

$$6633 : 12 \text{ месяцев} = 552,75 \text{ руб.}$$

$$552,75 \text{ руб.} : 21 \text{ день} = 26,32 \text{ руб.} - \text{ за день}$$

$$2 + 3 + 0,5 + 1 = 6,5 - \text{ общее количество дней}$$

$$26,32 \times 6,5 = 171,08 \text{ руб.}$$

$$14245,1 + 171,08 = 14416,18 \text{ руб.} - \text{ издательские расходы}$$

Общеиздательские расходы:

По статистическим данным общеиздательские расходы составляют 50% от редакционных расходов.

$$14416,18 \text{ руб.} : 2 = 7208,09 \text{ руб.}$$

Коммерческие расходы составляют 5%.

$$1726794,7 + 15056 + 2500000 + 14416,18 + 7208,09 = 4263474,3 \text{ руб.} -$$

производственная себестоимость

$$4263474,3 \times 5\% = 213173,74 \text{ руб.} - \text{ коммерческие расходы}$$

$$4263474,3 + 213173,74 = 4476648 \text{ руб.} - \text{ полная себестоимость}$$

$$4476648 : 100000 = 44,76 \text{ руб.} - \text{ цена 1 экземпляра}$$

$$44,76 + 5\% = 46,99 \text{ руб.}$$

$46,99 + 10\% = 51,69$  руб. – отпускная цена

## 2.8 Организационный план

Для успешной реализации проекта потребуются следующие специалисты [17] :

1. редактор;
2. технический редактор;
3. верстальщик;
4. корректор.

Все специалисты высококвалифицированные работники, имеют высшее образование, опыт работы и являются сотрудниками штата, работают полный рабочий день, знают точный подход к изданию учебной продукции. В издательстве ими было уже успешно выпущено несколько проектов. Сотрудники ответственные, трудолюбивые, не имеют взысканий.

Следует отметить, все работники являются креативными, дисциплинированными и ответственными людьми. Опыт работы имеется у всех, поэтому выпуск данного издания пройдет без проблем и в итоге получится качественный продукт.

Заработная плата сотрудников будет составлять:

- редактор – 30000 руб.
- тех. редактор – 27000 руб.
- верстальщик – 25000 руб.
- корректор – 20000 руб.

## 2.9 Оценка риска и страхования

Во время реализации проекта всегда есть вероятность столкнуться с разными типами риска, которые могут повлиять на процесс создания данного издания.

Примерами рисков могут послужить такие события, пожары и землетрясения, забастовки и межнациональные конфликты, изменения в налоговом регулировании и колебания валютных курсов.

Для того, чтобы уменьшить степень риска, нужно:

- Провести профилактические лекции с сотрудниками для безопасности на рабочем месте;
- Организовать на предприятии совещание и выделить день для этого, чтобы узнать все вопросы, которые волнуют сотрудников;
- Провести инструктаж работников на случай экстремальных и непредвиденных ситуаций;
- Следить за валютным курсом и в случае его изменения немедленно сообщать руководителям для того, чтобы с минимальными потерями решить вопрос по проекту;
- Следить за пожарной безопасностью предприятия, для этого можно поставить специальную систему охраны производства.

Страхование является важной частью в процессе создания продукции из-за возможных рисков. В случае возникновения экстремальных ситуаций, страховщик будет обязан выплатить определенную сумму, на которую было сделано повреждение проекта. Страхователь так же обязан на протяжении работы над проектом выплачивать определенную сумму, которая отражена в договоре со страховщиком.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной курсовой работе была рассмотрена проблема составления и использования бизнес-плана в издательстве.

Бизнес-план стратегически рассматривает вопросы разработки или приобретения новых продуктов, освоения новых рынков с целью достижения желаемых финансовых целей.

Бизнес-планирование - один из методов, помогающих в удобной форме обосновать принятие тех или иных решений, спрогнозировать их результаты и спланировать свои действия в той или иной ситуации.

Бизнес-план представляет собой результат исследований и организационной работы, имеющей целью изучение конкретного направления деятельности фирмы (продукта или услуг) на определенном рынке в сложившихся организационно-экономических условиях.

Единой универсальной структуры бизнес-плана не существует. Однако выделяют все же основные разделы бизнес-плана, которые содержат информацию, направленную на реализацию целей бизнес-планирования.

В бизнес-плане описана оптимальная организационная структура для данной организации, которая будет способствовать повышению эффективности менеджмента. Кроме того, были оценены потенциальные риски и описаны методы по их снижению. В финансовом плане обоснованы расходы по реализации проекта, а также доказана эффективность реализации бизнес-плана.

Таким образом в процессе написания курсовой работы было показано, что бизнес-план помогает организации выбрать из возможных альтернатив наиболее эффективное решение, доказать необходимость тех или иных расходов, привлечь потенциального инвестора, а также заранее спланировать мероприятия, которые организация собирается провести.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Веденеев Д. С. Книжный маркетинг // Маркетинг в России и за рубежом. – 1998. – № 5. – С. 51–63.
2. Востоков О. С. Маркетинг в книжном деле : конспект лекций [Электронный ресурс] // Институт открытого образования. URL: <http://hi-edu.ru/e-books/xbook353/01/eabout.htm> (дата обращения: 13.01.2018).
3. Веснин, В.Р. Основы менеджмента / В.Р. Веснин. – Изд. 2-е доп. и испр. – М.: ООО «Т. Д. «Элит – 2000», 2002. – 560 с.
4. Бизнес-план: учебно-практическое пособие / Т.П. Любанова, Л.В. Мясоедова, Т.А. Грамотенко, Ю.А. Олейникова. - М.: «Издательство ПРИОР», 1998. - 96 с.
5. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – Изд. 4-е доп. и перераб. – М.: Экономистъ, 2005. – 670 с.
6. Комарова М.А. Менеджмент: учебник для вузов / под ред. М.М. Максимцова, М.А. Комарова. – Изд. 2-е, доп. и перераб. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, Единство, 2002. – 359 с.
7. Кузнецов Б. А. Экономика и организация издательской деятельности : учеб. для студ. вузов. – М. : АСТ, 2006. – 319 с.
8. Лапыгин Ю.Н. Сборник бизнес-планов: практическое пособие / ред. Ю. Н. Лапыгин. – М.: Омега-Л, 2012.
9. Лукин В. Б., Атаман В. В., Панова Н. А. и др. Управление издательской деятельностью : учеб. пос. для студентов вузов / В. Б. Лукин, В. В. Атаман, Н. А. Панова, Н. С. Зюков. – М. : МГУП, 2012. – 253 с.
10. Прилепская Г. Д. Бизнес-план издательства: учебное пособие. М.: Изд-во МГУП, 2000.



11. Попов В.М. Деловое планирование (Методы. Организация. Современная практика): Учеб. пособие / под ред. В.М. Попова. - М.: Финансы и статистика, 1997. - 368 с.
12. Попова В.М. Сборник бизнес-планов с комментариями и рекомендациями / Под ред. В.М. Попова. – М.: Финансы и статистика, 2012.
13. Прилепская Г. Д. Бизнес-план издательства : учеб. пос. – М. : МГУП, 2000. – 104 с.
14. Просветов Г. И. Бизнес-планирование: задачи и решения: учебно-практическое пособие. – 2-е изд., доп. – М. : Альфа-Пресс, 2008.
15. Раевский, М.В. Некоторые аспекты системного подхода в бизнес-планировании / М.В. Раевский, В.В. Ловцюс, С.В. Ловцюс // Проблемы современной экономики, №3(15). - 2004 г.
16. Симаков С. П. Я б в издатели пошел... Предпринимательство & издательское дело : учеб. пос. – Екатеринбург : Баско, 2014. – 418 с.
17. Как начать издательский бизнес [Электронный ресурс] // Openbusiness. URL: <https://www.openbusiness.ru/html/dop/izadel.htm> (дата обращения: 18.01.2018).